

LISTA TEMELOR DE STUDIU LA DISCIPLINA “MANAGEMENTUL AFACERILOR”

Pregatirea studentilor de la forma de invatamant FR, anul IV la disciplina “Managementul Afacerilor” trebuie sa urmareasca aprofundarea urmatoarelor teme:

TEMA 1. Definirea noțiunii de management

Conceptul de management derivă din latinescul manus, reprezentând manevrarea, pilotarea. Cel ce trebuie să organizeze și să realizeze acest pilotat este managerul, cel ce participă nemijlocit la organizarea și efectuarea acțiunii manageriale.

În U.K. verbul “to manage” înseamna a administra, a conduce, a reuși, cuvântul fiind derivat apoi în manager și management.

Principiile managementului științific au fost formulate de Frederick Taylor la începutul anilor 1900.:

1. să se elaboreze o variantă științifică de realizare a obiectivelor, renunțându-se la modele empirice bazate pe experiența și rutina;
2. să se asigure o selecție științifică a lucrărilor;
3. să se coopereze cu lucrătorii a.î. lucrările să fie executate conform principiilor științifice;
4. munca și responsabilitatea să fie rezonabil împărțite între manageri și lucrători.

În aceeași perioadă Henry Fayol a formulat funcțiunile și principiile conducerii organizaționale:

- planificarea,
- organizarea,
- comanda,
- coordonarea,
- controlul.

Afacerea

Termenul de afacere are o utilizare tot mai largă în întreaga lume. În UK, acest termen semnifică un lucru ce trebuie făcut pentru a câștiga „bani”.

În desfășurarea unei afaceri intră factorii: consumatorii, producătorii, distribuitorii.

Pentru o bună desfășurare a unei afaceri trebuie parcurse etapele:

- identificarea produsului sau serviciului și determinarea acelor elemente ce îl diferențiază de celelalte produse de pe piață;
- efectuarea unui studiu de piață;
- negocierea dintre cele două părți contractante;
- punerea în practică a afacerii.

Activitatea de demarare a unei afaceri are la bază existența a trei elemente:

- existența unei oportunități

- întreprinzătorul sau echipa sa
- fructificarea oportunității

Prin întreprinzător se înțelege persoana ce organizează, deține, asumă riscul unei afaceri. Unui întreprinzător îi pot fi atribuite 3 funcții majore:

- a fi purtător de risc
- inovator
- conducător al întreprinderii

Oportunitățile pieței pot fi exprimate sub forma unor tipuri de idei:

a) idei de tip A – care asigură clienților un produs care nu există pe piața respectivă dar există pe alte piețe.

b) idei de tip B – un produs, un nou proces tehnologic

c) idei de tip C – se referă la realizarea unei activități economice

Întreprinzătorul poate avea 4 opțiuni de abordare a pieței:

1) produs – serviciu nou, piață mondială. Întreprinderea se va confrunta cu cea mai riscantă lansare de produs.

2) piața existentă, produs – serviciu nou. Întreprinderea introduce un nou produs.

3) piață mondială, produs – serviciu existent. Există o gamă întreagă de întreprinderi ce comercializează produse existente, dar piața a fost închisă.

4) piață existentă, produs existent. Există o puternică concurență.

La nivelul întreprinderilor mici și mijlocii factorii ce influențează nevoia de previziune sunt:

- 1) gradul de concurență
- 2) experiența și educația întreprinzătorului
- 3) etapele de dezvoltare în care se află organizația.

Etapele funcției de previziune:

- 1) determinarea direcției economice a evoluției viitoare
- 2) stabilirea obiectivelor organizației
- 3) prezentarea ansamblului de intenții și a căilor de urmat
- 4) stabilirea resurselor și a modului de utilizare

TEMA 2. Politici de administrare a afacerilor. Decizia managerială

Misiunea firmei – cea prin care se definește rațiunea de a fi a ei; este reprezentată de valorile organizației, de aspirațiile ei subliniind caracteristica prin care organizația respectivă excelează față de restul organizațiilor.

Politica reprezintă ghidul de acțiune și decizie a oamenilor. Politica este o expunere a atitudinii oficiale a unei companii către toate tipurile de compartimente.

Politici:

- politica producției
- politica produsului, etc.

Decizia reprezintă un proces dinamic, rațional de alegere a unei linii de acțiune, de posibilități cu scopul de a ajunge la un rezultat.

Decizia managerială este cursul de acțiune ales pentru realizarea unui sau

mai multor obiective și prin a cărei aplicare se influențează activitatea și comportamentul unei alte persoane decât decidentului (persoana care ia decizia).

Elemente implicate în procesul decizional :

- a. decidentul – persoana ce decide
- b. formularea problemelor
- c. obiectivele, scopul deciziei
- d. alternative de decizie
- e. stările naturii în care se ia decizia
- f. alternativele pentru rezolvarea problemelor.

Clasificarea deciziilor:

- a. tactice sau programate
- b. strategică neprogramată
- c. de bază
- d. de rutină

În procesul de creare și de lansare cu succes a unei noi întreprinderi sunt necesare câteva elemente fundamentale:

- existența ideii
- experiența întreprinzătorilor
- existența resurselor necesare dezvoltării ideii
- existența unui mediu extern favorabil

Crearea unei noi afaceri este stimulată de:

- prezența întreprinzătorilor cu experiență
- forța de muncă calificată
- accesibilitatea la materii prime
- gradul de dezvoltare al pieței
- existența unei politici guvernamentale favorabile
- disponibilitățile de teren
- existența unei infrastructuri

Problemele generate de piața unică europeană pot fi sintetizate în:

- schimbarea standardelor și a legilor
- trebuie reexaminată fiecare componentă a sistemului de afaceri
- structurile organizaționale pot deveni mai scumpe și mai complicate decât cele ale competitorilor
- distribuitorii existenți pot fi înghițiți de marii competitori
- clienții existenți își pot schimba comportamentul

TEMA 3. Previziunea și planificarea afacerilor

1. Obiectivele planificării

Progresul social se consideră că poate fi definit prin:

$$PS = M \times P \times D \times C \times \text{alți factori}$$

unde: PS-program social; P-pregătire profesională; D-dotarea materială; C-progresul științei;

Elementele de bază ale procesului de conducere sunt definite în cadrul funcțiilor organizației:

- scopul organizației de a obține profit
 - scopul misiunii ce permite îndeplinirea scopului organizației
 - obiectivele sunt finalități pe care întreaga acțiune a organizației e orientată
 - strategia deține obiectivele principale, adaptarea cursului de acțiune
 - politicile reprezintă declarațiile generale sau înțelegerile ce orientează gândirea și acțiunea în luarea deciziilor.
 - procedeele reprezintă genurile de acțiune ce delimitează modalitatea exactă în care se desfășoară o activitate.
 - regulile reprezintă enunțul ce stipulează o acțiune specifică și definită
 - bugetele = declarații de rezultat exprimate în termeni ficși.
- Etapele procesului decizional:
1. precizarea și definirea obiectivului
 2. adunarea, reglementarea datelor
 3. o analiză a informațiilor
 4. construirea variantelor
 5. adaptarea deciziei și comunicarea deciziei
 6. aplicarea deciziei
 7. controlul și urmărirea aplicării deciziei
- Deciziile pot fi luate în mai multe condiții:
- a. condiții de certitudine
 - b. condiții de risc
 - c. condiții de incertitudine

TEMA 4. Organizarea afacerilor

A. Organizațiile pot avea :

- o structura formală (oficială)
- o structura informală (neoficială, de comunitate)

Cele mai importante principii pe care trebuie să le urmărească o societate sunt (principiile managementului modern):

- a. principiul unității în atingerea obiectivului
- b. principiul ariei de control
- c. principiul delegării autorităților
- d. principiul unității de comandă
- e. principiul responsabilității

B. Tipuri de structuri de organizații

- a. tradițională
- b. rațională
- c. carismatică

Avantaje sistemului birocratic de organizare sunt:

1. aplicarea imparțială a regulilor
2. un sistem de proceduri bine definit
3. sistem bine definit de autoritate
4. diviziunea muncii

Dezavantaje sistemului birocratic de organizare sunt:

1. reguli arbitrare
2. confuzii și conflicte de muncă
3. slabă adaptare la noua tehnologie
4. comunicarea slabă între oameni
5. spații insuficiente necesare creșterii de personal

3. Managementul schimbării

La baza perturbațiilor ce fac necesare schimbările condiționate stau 2 fenomene:

- a. fenomene reale, existente ce solicită să fie atenuate sau eliminate
- b. fenomene subiective, uzura sau lipsa experienței în organizație, decalaje în departamente etc...

Restructurarea afacerii cuprinde:

- a. regrouparea afacerii
- b. elaborarea de strategii sectoriale și teritoriale

Reacțiile negative care apar la schimbarea structuri organizationale sunt:

- a. teama de a pierde sau de a scădea veniturile
- b. teama de a nu distruge relațiile personale create
- c. necesitatea de a învăța
- d. teama de necunoscut

TEMA 5. Planul de afaceri (PA)

A, Obiectivele planului de afaceri

Multe organizații mici formulează un plan de afaceri cu o importanță deosebită atunci când se caută o finanțare de la bănci.

În organizațiile mari de regulă aceste planuri de afaceri sunt făcute pentru produse noi.

În alcătuirea unui plan de afaceri trebui luate în considerare obstacolele ivite și felul în care pot fi evitate.

Succesul unui P.A. depinde de:

- Complexitate
- Orizontul de planificare
- Numărul de organizații implicate
- Vulnerabilitatea față de factori necontrolați

PA se referă fie la promovarea unei întreprinderi noi, fie la lansarea unui produs, creat într-o întreprindere existentă. PA este rezultatul unei activități utile desfășurate de-a lungul procesului de concepere și dezvoltare a proiectelor noi.

PA reprezintă un dosar în care se concentrează studiul analitic al tuturor aspectelor unui proiect. El abordează toate punctele de vedere în special studiul de piață, producția și gestiunea.

PA este conceput dpdv strategic și previzibil. Orientat spre viitor el trebuie să detalieze elementele esențiale ale unui proiect de durată. Cel mai adesea există 2 variante de PA:

- 1) PA de uz intern necesar membrilor organizației pentru a verifica

obiectivele realizate cu cele propuse

2) PA de uz extern a cărui prezentare este în general dirijată de preocuparea de a convinge.

Redactarea propriu-zisă a unui PA reprezintă sinteza a 3 etape principale ale unui proiect ce cuprinde:

- Culegerea de informații
- Planificarea activității
- Redactarea propriu-zisă

Conform specialiștilor există un număr de motive pentru care managementul strategic inclusiv întocmirea unui plan de afaceri este neglijat de micile organizații:

- Lipsa timpului
- Lipsa competenței în domeniu
- Lipsa de încredere și deschidere
- Nefamiliarizarea cu managerul strategic

Schema unui PA cerut de LLOYDS BANK SMALL BUSINESS GUIDE este:

1. Sumarul PA este menit să sublinieze în ce constă atractivitatea afacerii
2. Trecutul afacerii
3. Managementul — reprezintă capitolul cel mai important al afacerii
4. Produsul
5. Marketingul
6. Detalii operaționale
7. Analiza finală
8. Perspectiva afacerii

TEMA 6. Propunerea de afaceri (PrA)

PrA poate lua 2 forme:

- prima formă descrie tipul de colaborare așteptată de un posibil partener și formulează propuneri concrete.
- a doua formă reprezintă PrA sub forma unei scrisori distincte a PA

PrA poate fixa un cadru general sau poate fi o descriere amănunțită a afacerii.

Condiții care trebuiesc luate în considerare vis-a-vis de contribuția partenerului în afacere:

- condițiile în care urmează să se definească profitul
- care e experiența partenerului de afaceri în formularea unei propuneri

PrA trebuie să fie amănunțită a.î. să se poată constata dacă prejudiciază negocierile ulterioare.

TEMA 7. Management și Marketing

1. Corelația dintre Management și Marketing

Pentru a demara și derula o afacere în literatura de specialitate se recomandă o analiză amănunțită a cuplului tehnologie&piață. Pentru un om de afaceri starea de spirit ce cuprinde și noțiunea de mark. Presupune realizarea câtorva noțiuni:

- căutarea permanentă a faptelor comerciale evitând a se mulțumi cu opinii nejustificate.

- descoperirea celor mai eficiente mijloace de a se diferenția de concurență.

- elaborarea unei oferte care să construiască mai mult decât un simplu deviz.

- să realizeze o comunicare atentă astfel încât clientul să perceapă toate avantajele.

Un om de afaceri trebuie să acorde o importanță deosebită evaluării corecte a capacităților firmelor cu care dorește să facă afaceri.

De aceea se poate spune că aplicarea unui marketing al afacerii conduce la formularea unor anumite reguli:

- a refuza o afacere nu e o rușine

- selectarea afacerilor nu e dificilă atunci când se face o temeinică analiză a reușitelor și eșecurilor.

- nu e suficient să triezi trebuie să și alegi.

- atunci când ai ales o afacere simplă adaptare a unor măsuri tehnice nu e suficientă.

- marketingul afacerilor înseamnă apropierea de client.

2. Rolul și funcția marketingului în practica economică a afacerilor

Lumea contemporană se confruntă cu o serie de probleme printre care:

- a. globalizarea economică care semnifică reducerea în ultimele decenii a larjelor geografice a diferențelor culturale și economice odată cu apariția marilor tehnologii

- b. decalajul veniturilor – pe parcursul ultimelor decenii a devenit tot mai săracă; puterea de cumpărare a suferit un declin în special în cazul forței de muncă mai puțin calificate.

- c. Mediul înconjurător, obligația firmelor de a-și asuma tot mai mult răspunderea pentru urmările propriilor acțiuni asupra mediului înconjurător

- d. Probleme legate de îmbătrânirea populației, numărul de căsătorii, modificări în cadrul familial.

3. Cercetarea și analiza mediului extern al firmei vizează atât mediul extern general cât și mediul extern competițional. Atât studiarea mediului intern și extern se poate realiza cu ajutorul studiilor de marketing. Publicitatea e unul dintre instrumentele importante folosite de firme pentru informarea cumpărătorului.

De aceea împlătirea publicității, a reclamei de orice natură și sub orice

formă cu celelalte activități ale firmei reprezintă premise ale succesului în afaceri.

TEMA 8. Analiza tranzacțională. Tranzacții comunicative.

I. Analiza tranzacțională

A fost pusă la punct în anii '50 în SUA, de către un grup de psihologi și terapeuți reuniți, ca o teorie completă asupra personalității individuale. Demersul analizei tranzacționale constă în analiza comportamentelor, atitudinilor, reacții psihice și emoționale prin intermediul „grilelor analitice. Acest concept permite omului de afaceri să desprindă rapid concluzii folositoare la alegerea comportamentului, în diferite situații și să analizeze rezultatele obținute.

B. Obiectivele analizei tranzacționale:

1. Identificarea și modelarea propriilor stări de spirit ocazionate de afaceri.
2. Crearea unui mijloc eficient de acțiune în cadrul relațiilor în afaceri.
3. Starea de spirit — este conceptul cel mai cunoscut și important cu care operează analiza tranzacțională. Acest concept se referă în esență la divizarea personalității unui individ în trei părți distincte (starei de spirit):

- a) starea părinte
- b) starea adult
- c) starea copil

a) Starea de spirit părinte implică (P):

- gândirea, emoțiile și comportamentul pe care fiecare individ le-a avut în viață (din surse externe) propriei personalități (în principal de la părinți). Originea dată de modalitățile de în care un individ a înregistrat sisteme de gândire, emoțiile și comportamentul sesizat la persoana importantă, cunoscute în copilărie și adolescență.

b) Starea de spirit adult (A)

- starea nu are nici o legătură cu vârsta individului ci se referă la modul său de a gândi. Această stare e orientată în primul rând asupra realității obiective înregistrată și utilizată sau parvenită atât din mediul ambiant cât și stării de spirit părinți și sau copil. Personalitatea acestei stări de spirit apare de la cca. 12 ani se va dezvolta restul vieții (dacă mediul ambiant îl ajută îl stimulează).

c) Starea de spirit copil (C)

- cuprinde nevoile, senzațiile, emoțiile, ce apar natural la o persoană. Se referă la simțuri și constituie în general experiențe trăite prin care a reacționat persoana respectivă. Prima stare de spirit ce se manifestă la nivelul unui individ, dovedește toate nevoile, dorințele ce le manifestă o persoană. Explică anumite comportamente; indicația de a acționa conform dorințelor, și plăcerilor personale sau tendința de a evita lucrurile și faptele care în anumite circumstanțe au avut neplăceri sau au suferit.

Toate cele trei sisteme de studiu constituie o grilă de analiză ce poate fi explicată nu numai din punct de vedere al unei persoane, grup sau colectivitate.

EX. Pentru o firmă aceste stări de spirit include următoarele:
P - reglementări interioare, regulamente, ştafete de fabricaţie.
A - metode şi mijloace utilizatoare.
C - motivaţia, climatul, ambianţa.

II. Tranzacţii comunicative

Tranzacţii comunicative sunt o formă de soluţii sociale între două sau mai multe persoane şi se poate efectua în scris, prin gesturi, priviri, vorbiri, obiecte etc.

Analiza tranzacţională permite analiza datelor şi orientarea lor astfel încât să faciliteze o mai bună înţelegere a fenomenelor apărute pe parcursul comunicării.

În orice forme sunt transmise mecanic două tipuri de informaţii:

1. Informaţia referitoare la conţinutul mesajului(despre ce e vorba)
2. Informaţii privind relaţiile existente între persoane (cine, cui şi cum vorbeşte)

Tranzacţii comunicative se clasifică astfel:

1. Tranzacţii simple:

- Paralele – în cadrul în care stări de spirit solicită alternativ să răspundă stării aflate la imaginea teoriilor.
- Încrucişate – când un individ căruia i s-a solicitat o anumită stare de spirit nu răspunde în funcţie de ea ci furnizează interlocutorului un răspuns neaşteptat.

2. Tranzacţii ascunse(duble) – se desfăşoară în general la două nivele: nivel aparent – social, explicit, verbal şi unul ascuns psihologic nonverbal.

3. Tranzacţii tangenţiale – au loc când unul dintre interlocutori ignoră ce spune celălalt şi observă fără a-şi da seama schimbările subiectului conversaţiei.

TEMA 9. Tehnici de formare a oamenilor le afaceri

Pentru pregătirea oamenilor de afaceri se utilizează mijloace, tehnici şi reguli de strategii militare .Toate acestea aparţin prioritar pregătirii şi formării teoretice (în sală).

Pregătirea “Out Door” a oamenilor de afaceri a căpătat o extindere tot mai mare. Prin această formare se urmăreşte prioritar crearea şi dezvoltare capacităţilor individuale de a reacţiona spontan în orice tranzacţie.

Crearea sistemului de formare “Out Door” a avut loc în Anglia în anul 1941.

Postulatul fondator al acestui tip de gândire este:

“marele om a fost ca şi tine un mic om dar a reuşit să-şi dezvolte o condiţie primordială, a învăţat să distrugă unde şi care erau punctele slabe ale gândirii şi acţiunii sale”.

Motto-ul este: “calităţile, atitudinile şi comportamentele unui lider,

manifestate într-o situație complexă și de incertitudine pot fi cunoscute afirmând că individul respectiv trebuie să-și dovedească capacitatea de a-și exploata propriul potențial și de a nu se supraestima de a ști cum să-și depășească tentațiile cu care se confruntă să fie capabil să se bazeze pe susținerea și stimulentele oferite de grupul de care aparține învingându-și teama generată de schimbări și impactul la nou „,

Această formare se bazează adesea pe exemple, simulări, studieri, jocuri de roluri etc. Se considera ca analizarea “în sală”, (în birou) a cazurilor unui eșec va lăsa mai puține urme în conștiința omului de afaceri și în capacitatea sa de a-și dezvolta memoria comparativ cu situația în care respectivul eșec ia produs și traume psihice.

În esență problemele psiho-pedagogice a formării “Out Door” constă în a ști pe ce elemente se fundamentează acesta și pe ce anume explică apariția și succesul ei.

Din punct de vedere al cunoașteri se disting trei categorii:

1. Seniori manageri — persoane aflate într-o permanență cercetare a capacităților și disponibilităților personale.
2. Managerii - oamenilor de afaceri, ce doresc această formare atât individuală cât și în cadrul echipei; aceste persoane sunt cele care au acceptat valorile acestei tehnici de formare.
3. Oamenii de afaceri — șefi de mici firme, șefi ai compartimentelor de resurse umane, ce urmăresc exclusiv în, cu, și pentru echipă.

Prin formarea “Out Door” se disting trei obiective fundamentale:

1. dezvoltarea personalității proprii.
2. Construirea echipei.
3. Cunoașterea eficienței activității echipei.

Experiența franceză

Formarea franceză în acest sistem a debutat la începutul anilor “60 și se adresează nu numai oamenilor de afaceri cât și studenților prin intermediul cursurilor de pregătire intitulate “Stagiile aventurii”, “Management extern”etc.

Programul experienței franceze vizează progresul individului ca persoană, stimularea unei echipe și liderii organizațiilor.

Pentru formarea franceză trebuie să se integreze în patru clase:

1. Lupta e pentru lumea firmei(organizația e complexă și deseori incertă).
2. Echipa e pentru că omul nu câștigă niciodată singur ci numai prin intermediul echipei.
3. Proiectele organizației e pentru că lumea trăiește mereu o evoluție.
4. Proiectele sale de viață (pentru că motivația trece prin realizarea obiectivelor individuale ce se integrează apoi în viață).

Tema 10. Managementul resurselor umane MRU

1. Conceptul activității de resurse umane.
2. Strategii de dezvoltare a resurselor umane.

1. În centrul tuturor afacerilor stă omul. Toate celelalte resurse sunt de importanță secundară. Fără oameni afacerile nu se pot face. Ele nu au alt scop decât să servească nevoile oamenilor.

Managementul resurselor umane reprezintă activitatea pentru toți managerii firmelor. Aceștia au responsabilități exprimate prin faptul că, dând oamenilor putere, ei vor acționa eficient și eficace; totodată conducătorii organizației trebuie să exploateze cunoștințele individuale, talentele și activitatea oamenilor pentru binele organizației.

Managementul resurselor umane competitiv este esențial pentru succesul oricărei organizații. Responsabilitatea componentei relațiilor umane îi revine atât managerului general cât și șefului compartimentului de resurse umane; toți aceștia au responsabilitatea de a se familiariza în problematica și procedeele utilizate în acest domeniu de firmele performante.

Pentru a fi eficient, șeful resurselor umane trebuie să îndeplinească o serie de calități:

- să fie stăruitor în urmărirea aplicării deciziilor luate
- bun negociator
- să aibă simțul umorului
- capacitatea de a analiza diverse situații
- capacitatea de a comunica cu mediul
- să fie răbdător și înțelegător față de opiniile celorlalți

În teoria tradițională a resurselor umane angajați erau priviți prin prisma modului în care executau, în mod disciplinat, anumite operații prestabilite. Așa au apărut conceptele: forță de muncă și mână de lucru

Conceptul forței de muncă e definit ca fiind totalitatea aptitudinilor fizice și intelectuale pe care le angajații le utilizează în procesul obținerii bunurilor și serviciilor. Identic a apărut în regimurile totalitare împărțirea muncii în muncă productivă și muncă neproductivă sau personal neproductiv. Teoria tradițională a managementului resurselor umane cuprinde următoarele elemente de organizare:

Concepte privind personalul angajat

Nr. crt.	Elemente de caracterizare	Teoria tradițională (forță de muncă)	Managementul resurselor umane
1.	Noțiuni folosite	- mână de lucru (forță de muncă)	- resurse umane
2.	Categorii cu caracter discriminatoriu	- muncă productivă (categorie privilegiată) - neproductivă	- nu există diferențe
3.	Modul de abordare a indivizilor de manageri	- global, ca o masă de oameni capabili să reușească	- ca indivizi, ca personalități, nevoi, componente specifice
4.	Principii fundamentale de salarizare	- în funcție de munca depusă	- în funcție de rezultate, idei, acțiuni
5.	Activitatea de evaluare a performanțelor	- neexistentă - nesemnificativă - formală	- activitate esențială necesară dezvoltării și progresului organizației
6.	Stimularea inițiativei angajaților	- absentă - considerată ofensă la autoritatea șefului managementul resurselor umane	- susținută și promovată prin sisteme de plată, de promovare

Obiectivul principal a managementului resurselor umane este acela de a furniza experiență și pricepere astfel încât să fie obținute performanțe cât mai mari.

Indiferent de modul de organizare a personalului dintr-o organizație, MRU are în vedere două obiective:

a) obiective strategice pe termen lung ce privesc activitatea de organizare și planificare a necesarului de personal.

b) obiective operaționale, sunt de natură tactică și administrativă și au în vedere activități ce vizează conducerea zilnică a grupei de muncă.

2. Strategii de dezvoltare a resurselor umane.

Politica în domeniul resurselor umane este formulată de conducerea organizatorică și urmărește o orientare activă a fiecărui individ. Sprijinul managerului acordat departamentului resurselor umane constă în primul rând în alocarea fondurilor necesare activității. Strategiile în resursele umane includ cunoașterea prezentului cu previziunea viitorului. În domeniul resurselor umane strategia permite stabilirea necesarului de personal și de perfecționare profesională a lor, stabilește politica salarială și implicațiile acestora asupra organizației.

Planificarea resurselor umane are în vedere următoarele:

- stabilirea metodelor de planificare
- caracterizarea informațiilor și corelarea lor cu specificul organizației
- obiectivele organizaționale să fie corelate cu obiectivele resurselor umane
- complexitatea informațiilor utilizate în planificare

Planificarea resurselor umane trebuie asigurată în cadrul unui proces care să respecte corelațiile dintre creșterea mai rapidă a productivității muncii comparativ cu dinamica salariului mediu și dinamica angajaților.

La întocmirea planului se va ține seama de influența:

- progresului tehnic
- forței de muncă
- reglementărilor guvernului
- politicii produselor



O politică eficientă în domeniul resurselor umane oferă în principiu următoarele avantaje:

1. Managerii de vârf au o imagine mai clară asupra diviziunii resurselor umane și a deciziilor de afaceri.
2. Costurile planificării resurselor umane sunt mai mici.
3. Se poate alocă un timp mai mare pentru recrutarea de noi talente pentru că activitățile pot fi identificate și anticipate înainte ca personalul actual să se retragă.

Titular disciplina
Lector univ. drd. Braicu Cezar